



# Controlling in Projekten

Ein Seminar für Mitarbeiter, die Projektverantwortung übernehmen und „kaufmännische Bordwerkzeuge“ für den täglichen Projektalltag benötigen

## Seminarprogramm

Um Spitzenleistungen im Projektgeschäft zu erbringen, sind wichtige Lernschritte bei der Erlangung „weicher“ und „harter“ Kompetenzen notwendig, die im täglichen „Linien“-Geschäft weniger Bedeutung haben. Immer mehr Unternehmen wickeln ihr operatives Geschäft über Projekte ab und fragen sehr viel stärker nach kompetenten und erfahrenen Projektleitern nach. Insbesondere werden Projektleiter gesucht, die neben der fachlichen Qualifikation auch die wirtschaftlichen Anforderungen verstehen und anerkennen. Dieses Seminar legt deshalb den Schwerpunkt auf die wirtschaftlichen Aspekte einer erfolgreichen Projektsteuerung.

Die Teilnehmer arbeiten in kleinen Lerngruppen und erhalten stark praxisbezogene Aufgaben, die wertvolle Hilfen für den Projektalltag bieten.



Angebotskalkulation	
	Material
+	Personal
+	Sonstige EK + Risiken
<hr/>	
=	Auftragskosten
VSP = Vertriebskosten	+ FuKo
	+ Ebit
<hr/>	
=	Kundenpreis

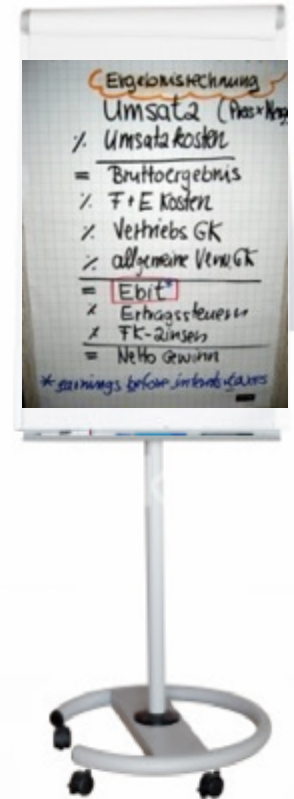
*Handwritten notes: 8% and 10% are written next to the Ebit line, with arrows pointing to the final price.*

### Nutzen für die Teilnehmer:

- Sie verstehen ihre Projekte unter wirtschaftlichen Kriterien zu beurteilen und zu steuern.
- Sie können Stundensätze richtig kalkulieren und kostendeckende Preise bilden.
- Sie schließen Projekte kaufmännisch sicher ab und können relevante Erfolgskriterien glaubwürdig präsentieren.
- Sie können Nachtragsverhandlungen zu wirtschaftlich vertretbaren Konditionen abschließen.
- Sie wissen wie Nachforderungen („claims“) dokumentiert und verhandelt werden.
- Sie wissen wie ein systematisches Risiko Management System aufgebaut und beurteilt wird.
- Sie kennen die Prozessschritte nach der Meilensteinmethode, die für ein Projektablauf eingesetzt werden

## Die Themen

- **Ziele und Erfolgskennzahlen**  
Ebit, Vertriebsspanne, Cash-Flow, Economic Value
- **Die Projektplanungsmethode**  
Meilensteine, Projektstrukturplan, WBS-Elemente
- **Kostenerfassung in Projekten**  
fortschrittsrelevante Kosten, Gemeinkosten
- **Aufbau einer Angebotskalkulation**  
Material-, Personal- und Sachkosten, GK Verrechnung, Margen, Risikokalkulation, Stundensätze.
- **Risikomanagement**  
Erfassung, Maßnahmen, Monitoring
- **Die Mitkalkulation**  
Budgeterstellung, Kostenüberwachung, Auftragsfortschrittsrechnung (POC), Cash-Controlling
- **Change-Order Management**  
Nachverhandlungen, Zahlungskonditionen, Abrechnung
- **Claim-Management**  
Umgang und Erfassung von Nachforderungen (in-/outgoing claims)
- **Liquiditätsplanung**  
Anzahlungsvereinbarungen, Sicherheiten
- **Projektabschluss**  
Gewährleistung, Abnahme, Abschlusszahlungen, Rückstellungen



**POC Beispiel**

Periode	1	2	3	4
gesch. Ges. Umsatz	100	100	100	100
gesch. Ges. Kosten	80	90	90	90
gesch. Ges. Ergebnis	20	10	10	10
aufgelaufene Kosten	40	40	80	90
POC	50%	44%	89%	100%
POC Umsatz Kum.	50	44	89	100
POC Ergebnis Kum.	10	4	9	10
POC Ergebnis Per.	10	-6	5	1

## Didaktik und Methodik

### Projektsimulation

Dieses Seminarkonzept basiert auf der Idee, stark praxisbezogenen Fälle entlang der Projektmeilensteine, beginnend mit der Angebotskalkulation bis zum erfolgreichen Projektende abzuschliessen. Anhand einer storyline arbeiten die Teilnehmer an einer Mitkalkulation, die sie am Beispiel typischer Fälle anpassen mit dem Ziel, das geplante Projektergebnis zu schützen und ins Ziel zu bringen. Folgende beispielhafte Themen sind in dieser Simulation enthalten:

- Preissicherheit in der Angebotsphase
- Bedeutung des „Kick-Off“ workshops
- Kaufmännisches Know-how beim Projektstart
- Kostenerfassung ( Umgang mit fortschrittsrelevante Kosten und Gemeinkosten)
- Kalkulationsfehler im Mengen-/Termingerüst
- Umgang mit Verzugsrisiken
- Ressourcenverknappung mit Auswirkungen auf den Projektabschluss
- Kalkulation einer Change-Order
- Erkrankung des Projektleiters
- Abweichungen von Anzahlungsleistungen
- Terminverschiebung von Teillieferungen
- Umgang mit „outgoing“ claims
- Terminverschiebungen auf Grund von „Force majeure“ (Höhere Gewalt)
- Verweigerung der Abnahme durch Kunden
- Abschlusskalkulation



Kalkulation		Menge		Preis		Kosten		Gewinn	
Art	Einheit	Plan	Fakt	Plan	Fakt	Plan	Fakt	Plan	Fakt
Material	m	100	100	10	10	1000	1000	0	0
Arbeitslohn	h	200	200	15	15	3000	3000	0	0
Gemeinkosten	h	100	100	10	10	1000	1000	0	0
<b>Gesamt</b>									

